

学校编码: 10384 分类号 密级

学号: X2014156250 UDC

厦门大学

硕士学位论文

浙江益纸发展战略研究

A Research on the Strategy of Development  
about Zhejiang Yizhi

傅朝亮

指导教师姓名: 林志扬教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015年8月

论文答辩日期: 2015年 月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席:

评阅人:

2015年8月

带格式的: 字体: Times New Roman

带格式的: 字体: Times New Roman

带格式的: 字体: Times New Roman

带格式的: 字体: Times New Roman

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- (        ) 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。
- (        ) 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 摘要

本文研究的问题是浙江益纸淀粉有限公司企业发展战略的过去与未来，特别是她的未来，即企业的战略目标如何确定，应该采取怎样的发展策略。此问题的研究可以为益纸企业如何转型、做强做大提供明晰的方向和有益的路径。论文综述了写作背景和理论对本论文研究的意义，介绍了研究的方法和结构。通过益纸企业发展历程、取得成绩、存在问题及企业内外部环境分析，说明重新考虑与确定企业发展战略的必要性，明确企业在发展过程中所具有的优势与劣势、机会与威胁。运用战略管理方法，确定增长型战略为浙江益纸企业发展战略，确定通过“改革目标管理，激发员工潜能；改革销售管理，储存更多现能；改革创新管理，促进能量裂变；改革生产管理，科学理顺能序；改进民主管理，聚集有益能量；改革学习管理，补充员工能力；改善公益管理，保护益纸能量”七个方面的强能策略，努力把浙江益纸淀粉有限公司建构成为高能效组织。

**关键词：**企业战略 增长型战略 强能高效 科学管理 改革发展

## 摘要

本文研究的问题是浙江益纸淀粉有限公司企业发展战略的过去与未来，特别是她的未来，即企业的战略目标如何确定，应该采取怎样的发展策略。此问题的研究不仅对于益纸企业能够解决如何正确起飞、安全超越的重大现实问题，而且可以为中国民营中型企业如何转型、做强做大提供有益的路径参考和个案模式，丰富中国民企如何在企业战略转型问题上借鉴西方战略管理理论、接轨国际企业战略管理的宝典智库。全文分六块：绪论（写作背景）、企业战略理论综述、浙江益纸企业现状分析、浙江益纸的环境分析、浙江益纸发展战略的分析与确定、浙江益纸增长型战略的实施策略。其创新之处在于益纸用自己新的战略转型研究揭示了企业增长型战略不一定与宏观经济的

趋向保持正相关关系，在宏观经济发展趋缓的不利背景下，只要把企业内外各种有利于增长的能量积聚好、发挥好、保护好，就有可能寻找到中国企业逆境中发展的成功模式，这就是要求企业在西方理论指导下，通过改革促进企业强能：改革目标管理，激发员工潜能；改革销售管理，储存更多现能；改革创新管理，促进能量裂变；改革生产管理，科学理顺能序；改进民主管理，聚集有益能量；改革学习管理，补充员工能力；改善公益管理，保护益纸能量，把益纸建构成为高能效组织。结论或建议就是面对未来趋缓的经济大势，不要悲观，要树立信心，抓住强能这个竞争中的根本和关键做文章，成功就是属于您的。

**关键词：**企业战略；强能增长；改革创新

## **Abstract**

This article research the problem is about the past and the future of the Zhejiang Yizhi Starch Lmt.Co., especially its future, which is how to decide the strategic goal of the enterprise , and what developing strategies should be adopted. This research point the clear direction for transforming company and making it bigger and stronger. This article summarizes the significance of the its background and theory, and introduces the methods and structure of the research. According to the development process, achievement, exiting issues and the analysis of internal and external environment of the enterprise, stating the necessary of the reconsideration of the development strategies , making sure the advantage and disadvantage ,opportunities and threats. Utilizing the method of strategic management, ensuring the growth strategy for zhejiang Yizhe enterprise development strategy, Determining the strategy of "reform target management, inspire staff potential", reforming sales management, storing more resource ,reforming innovation management, Promoting energy fission, reforming manufacture management, ordering science sanity, changing democracy management, gathering useful energy; learning management reform, supplying ability of employees, improving public management, protecting the benefit of paper energy, to take the effort to build a great starch of Zhejiang Yizhi Co.

**Key Words:** Enterprise strategy; growth strategy; Effective ; Scientific management reformation development

## **Abstract**

~~Starch in this paper, we study the problem is the zhejiang yi paper co., LTD., past and future of enterprise development strategy, especially in her future, that is how to determine the strategic goal of enterprises, should adopt what kind of development strategy. Research this problem, not only for paper enterprises can solve how to properly take off, significant security beyond the realistic problems, but also for China's private medium-sized enterprises how to transform, to do strongly does provide beneficial reference path and case model, rich Chinese corporation how to draw lessons from western enterprise strategic transformation problems of strategic management theory, in line with the bible of the international strategic management, a~~

think-tank. Full text in six: introduction (background), enterprise strategy theory review, zhejiang yi paper enterprise present situation analysis, zhejiang yi's environmental analysis, zhejiang paper development strategy analysis and determination, the implementation of the strategy of zhejiang paper profit growth strategy. Its innovation lies in good paper with its new strategic transformation study reveals that the corporate growth strategy does not necessarily keep positive relationship with macroeconomic trend, under the background of macro economic slowdown of bad, as long as the enterprise inside and outside all sorts of conducive to the growth of energy accumulation, play good, protect good, it is possible to find the pattern of the development of Chinese enterprises in adversity, and this is the request enterprise under the guidance of theory in the west, through the reform can promote enterprise strong: reform of management by objectives, to inspire staff potential; Sales management reform, can store more now. Reform and innovation management, promoting energy fission; Reform of production management, scientific rationalize can order; To improve the democratic management, gather useful energy; Learning management reform, adding staff capacity; To improve public management, protect the benefit of paper energy, organize it is efficient to build a good paper. Conclusions or recommendations is to face the future economic trend of slowing down, don't pessimistic, to build up confidence, seize the strong can the fundamental and key in the competition, success is belong to you.

**Keywords:** enterprise strategy innovation can strong growth



## 目录

带格式的: 字体颜色: 黑色

<b>第一章 绪论</b>	<b>1</b>
<b>第一节 论文研究的背景与目的</b>	<b>1</b>
一、为企业的发展指明方向	1
二、提高企业的管理水平	1
<b>第二节 本文研究的方法</b>	<b>1</b>
<b>第三节 论文的基本结构</b>	<b>2</b>
<b>第二章 企业战略理论综述</b>	<b>3</b>
<b>第一节 企业战略的基本概念</b>	<b>3</b>
一、企业	3
二、战略	3
三、企业战略	3
四、企业战略管理	4
<b>第二节 企业战略环境分析</b>	<b>6</b>
一、战略环境分析的主要工具与方法	6
二、SWOT 分析模型	6
<b>第三节 企业战略方案制定与选择</b>	<b>7</b>
一、企业战略方案的制定	7
二、企业战略方案的选择	8
<b>第四节 企业战略实施管理</b>	<b>9</b>
一、实施	9
二、控制（激励）	9
三、评价	9
四、革新	9
<b>第三章 浙江益纸企业内外部环境分析</b>	<b>11</b>
<b>第一节 浙江益纸的发展历程</b>	<b>11</b>
一、改制前慢速低效的 16 年（1988——2004 年）	11
二、改制后快速高效的 10 年（2004——2014 年）	11

<b>第二节 浙江益纸第一次战略转型的做法与成就</b>	<b>12</b>
一、改革报酬，加强营销，做大规模	12
二、学以致用，以学促改，构筑优势	13
三、从长计议，脱县入市，优化环境	14
<b>第三节 浙江益纸面临的发展问题</b>	<b>15</b>
一、产品更新跟不上市场需求变化的节奏	15
二、应收款居高不下	15
三、利用互联网络开展营销不够	15
四、企业文化建设不力	15
五、管理还不够完善	16
<b>第四节 浙江益纸的内部环境分析</b>	<b>17</b>
一、内部优势分析	17
二、内部劣势分析	18
<b>第五节 浙江益纸的外部环境分析</b>	<b>19</b>
一、外部机会分析	19
二、外部威胁分析	20
<b>第四章 浙江益纸发展战略的选择</b>	<b>22</b>
<b>第一节 浙江益纸可选择的战略类型及其内容组合</b>	<b>22</b>
一、SO 战略	22
二、ST 战略	23
三、WO 战略	23
四、WT 战略	24
<b>第二节 益纸公司未来发展战略的选择与确定</b>	<b>25</b>
一、增长型战略有利于充分发挥企业的竞争优势	25
二、增长型战略有利于企业抓住当前有利的市场机会	25
三、益纸公司实施增长型发展战略具有现实的可行性	26
四、益纸增长型战略的具体内涵	26
<b>第五章 益纸增长型战略的实施</b>	<b>27</b>
<b>第一节 改革目标管理，激发员工潜能</b>	<b>27</b>

第二节 改革销售管理，蓄存更多现能 .....28

第三节 改革创新管理，促进能量裂变 .....29

第四节 改革生产管理，科学理顺能序 .....30

第五节 改进民主管理，聚集有益能量 .....30

第六节 改革学习管理，补充员工能力 .....31

第七节 改善公益管理，保护益纸能量 .....32

参考文献 ..... 33

附录 ..... 34

致 谢 ..... 39

目录

第一章 绪论 ..... 11

一、论文研究的背景与目的 .....11

    （一）为企业的发展指明方向 .....11

    （二）提高企业的管理水平 .....11

二、本文研究的方法 .....11

三、论文的基本结构 .....22

第二章 企业战略理论综述 ..... 33

一、企业战略的基本概念 .....33

    （一）企业 .....33

    （二）战略 .....33

    （三）企业战略 .....33

    （四）企业战略管理 .....44

二、企业战略环境分析 .....66

    （一）战略环境分析的主要工具与方法 .....66

    （二）SWOT 分析模型 .....66

三、企业战略方案制定与选择 .....77

    （一）企业战略方案的制定 .....77

    （二）企业战略方案的选择 .....88

带格式的： 字体： Times New Roman

带格式的： 字体： Times New Roman

四、企业战略实施管理.....	99
(一) 实施.....	99
(二) 控制 (激励) .....	99
(三) 评价.....	99
(四) 革新.....	99
第三章 浙江益纸企业现状分析.....	1111
一、浙江益纸的发展历程.....	1111
(一) 改制前慢速低效的 16 年 (1988 — 2004 年) .....	1111
(二) 改制后快速高效的 10 年 (2004 — 2014 年) .....	1111
二、浙江益纸第一次战略转型的做法与成就.....	1212
(一) 改革报酬, 加强营销, 做大做强.....	1212
(二) 学以致用, 以学促改, 构筑优势.....	1313
(四) 从长计议, 脱县入市, 优化环境.....	1414
三、浙江益纸面临的发展问题.....	1515
(一) 产品更新跟不上市场需求变化的节奏.....	1515
(二) 应收款居高不下.....	1515
(三) 利用互联网络开展营销不够.....	1515
(四) 企业文化建设不力.....	1515
(五) 管理还不够完善.....	1616
第四章 浙江益纸的环境分析.....	1717
一、浙江益纸的内部环境分析.....	1717
(一) 内部优势分析.....	1717
(二) 内部劣势分析.....	1818
二、浙江益纸的外部环境分析.....	1919
(一) 外部机会分析.....	1919
(二) 外部威胁分析.....	2020
第五章 浙江益纸发展战略的选择.....	2222
一、浙江益纸可选择的战略类型及其内容组合.....	2222
(一) SO 战略.....	2222

(二) ST 战略 .....	2323
(三) WO 战略 .....	2323
(四) WT 战略 .....	2424
<b>二、益纸公司未来发展战略的选择与确定 .....</b>	<b>2525</b>
(一) 增长型战略有利于充分发挥企业的竞争优势 .....	2525
(二) 增长型战略有利于企业抓住当前有利的市场机会 .....	2525
(三) 益纸公司实施增长型发展战略具有现实的可行性 .....	2626
(四) 益纸增长型战略的具体内涵 .....	2626
<b>第六章 益纸增长型战略的实施 .....</b>	<b>2727</b>
一、改革目标管理，激发员工潜能 .....	2727
二、改革销售管理，蓄存更多现能 .....	2828
三、改革创新管理，促进能量裂变 .....	2929
四、改革生产管理，科学理顺能序 .....	3030
五、改进民主管理，聚集有益能量 .....	3030
六、改革学习管理，补充员工能力 .....	3131
七、改善公益管理，保护益纸能量 .....	3232
<b>参考文献 .....</b>	<b>3333</b>
<b>附录 .....</b>	<b>3435</b>
<b>致 谢 .....</b>	<b>3940</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## Catalog

### Chapter One ----- Introduction..... 1

#### 1. Background and goal..... 1

(1) provide clear direction for enterprise..... 1

(2) increase the level of management..... 1

#### 2. Research method ..... 1

#### 3. Basis construction..... 2

### Chapter Two-----summery of strategy theory ..... 3

#### 1. basis definition of enterprise..... 3

(1) enterprise..... 3

(2) strategy..... 3

(3) enterprise strategy ..... 3

(4) enterprise strategy management ..... 4

#### 2. analysis of strategy environment ..... 6

(1) main method ..... 6

(2) SWOT model..... 6

#### 3. decision and option of enterprise strategy ..... 7

(1) decision of enterprise strategy ..... 7

(2) option of enterprise strategy..... 8

#### 4. management of enterprise strategy implement..... 9

(1) implement..... 9

(2) control ..... 9

(3) evaluation ..... 9

(4) innovation..... 9

### Chapter Three analysis of internal and external environment of the enterpris..... 11

#### 3.1 The history of Zhejiang Yizhi Starch ..... 11

3.1.1 16 years of slow and ineffective development before the reform of state-owned enterprise (1988-2004)..... 11

3.1.2 10 years of fast and effective development after the reform of state-owned enterprise (2004-2014)..... 11

<b>3.2 The way and achievement of initial strategic transformation of Zhejiang Yizhi Starch.....</b>	<b>12</b>
3.2.1 Reform compensation, enhance marketing, and expend production.....	12
3.2.2 Benchmark .....	13
3.2.3 Think long-term .....	14
<b>3.3 Facing issues.....</b>	<b>15</b>
3.3.1 Innovation.....	15
3.3.2 Cash flow.....	15
3.3.3 Online marketing .....	15
3.3.4 Corporate culture.....	15
3.3.5 Management .....	16
<b>3.4 Internal analysis .....</b>	<b>17</b>
3.4.1 Strengths.....	17
3.4.2 Weaknesses .....	18
<b>3.5 External analysis .....</b>	<b>19</b>
3.5.1 Opportunities .....	19
3.5.2 Threats.....	20
<b>Chapter five Strategic selection of development of Zhejiang Yizhi Starch .....</b>	<b>22</b>
<b>5.1 Strategy combinations.....</b>	<b>22</b>
5.1.1 SO Strategy.....	22
5.1.2 ST Strategy .....	23
5.1.3 WO Strategy .....	23
5.1.4 WT Strategy.....	24
<b>5.2 Strategy determination—growth oriented strategy .....</b>	<b>25</b>
5.2.1 Competitive advantage .....	25
5.2.2 Market opportunities .....	25
5.2.3 Feasibility analysis of strategy launch .....	26
5.2.4 Concrete content of the growth oriented strategy .....	26
<b>Chapter Six Strategy launch.....</b>	<b>27</b>
<b>6.1 Staff motivation .....</b>	<b>27</b>
<b>6.2 Sales management.....</b>	<b>28</b>



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.